

# 中国の上場会社における会社機関の構造と運用に関する一考察<sup>(1)</sup>

—取締役会、監査役会を中心に—

董 光哲\*・大江田清志\*\*・安田英土\*\*\*

## 要 約

企業の大規模化につれて所有と経営の分離現象が生じ、株主と経営者の間には「委託—代理」関係が形成される。株主（厳密にいうと大株主）は専門経営者に経営を委託し、専門経営者は株主の代理として企業の経営活動を行うことになる。しかし、株主の利害と経営者の利害は必ずしも一致するとは限らない。ここで、経営が委託された専門経営者を如何に監視・牽制するかという問題が問われている。このような問題が企業統治の主要な論点ともいえる。企業統治の議論においては、取締役を含む経営層をどのような組織で、どのような方法で有効に監督・監視するかが重要な課題となる。

特に、中国の株式会社は政治的、経済的、文化的背景により独自の特徴がある。その特徴として、従業員代表における取締役会への参加（任意）、監査役会への参加が挙げられる。また、二層制システムを採用しながら取締役会の傘下に監査委員会を含む各種委員会を設置することも特徴の1つである。

本稿では、中国における上場会社240社の基礎的なデータを取り上げながら、株式会社の取締役会と監査役会について初歩的な考察を行いたい。これらの考察を通して、中国の上場会社の企業統治の特徴の提起に繋がたいと思う。

キーワード：一層制システム、二層制システム、取締役会、監査役会、従業員代表取締役、従業員代表監査役

## I. 取締役会の構造と権限

企業統治問題の議論の主要な対象は、監督と執行との関係、またはその構造ともいえる。監督機関と執行機関が制度的に明確に分離されている場合を二層制システムと呼び、そうでない場合、つまり監督と執行が制度的に同一機関である場合を一層制システムと呼んでいる。中国の株式会社は、業務執行を行う取締役会とその監督を担当する監査役会が明確に分離されている二層制システムを採用している。この二層制システムは、業務執行を担当する取締役会とそれを監督する監査役会が

明確に分離されていることで、理論的に監督機能を果たす上で有効であるといえる。

中国の株式会社の取締役会は、意思決定機関であり、取締役全員の合議制の会議体という形態を採用している。中国の上場会社において、意思決定機関であり、執行機関である取締役会の構造、およびその権限などの特徴を把握することは中国の企業統治を研究する前提条件でもある。

### (1) 取締役会の人数と構成

株主は、株主総会を通じて「委託—代理」の形式で取締役会に企業経営を委任し、取締役会は会社の経営層に業務執行を授権する。監査役会は取締役会に対し、監督職務を行使する。このような原則は中国の株式会社でも見られ、中国の株式会社の会社機関の1つである取締役会は、経営活動の意思決定と業務執行を行う（図表1）。

中国の株式会社は取締役会を設け、『公司法』

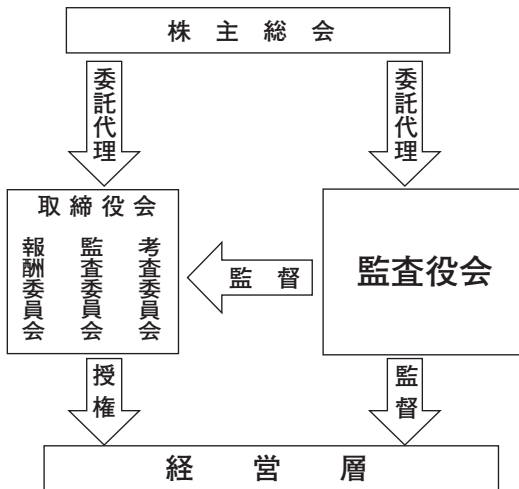
2014年11月30日受付

\* 江戸川大学 経営社会学科准教授 経営学、企業統治論

\*\* 江戸川大学 経営社会学科教授 人的資源管理論

\*\*\* 江戸川大学 経営社会学科教授 イノベーション論

図表 1 中国の上場会社の構造



ではその人数を5名から19名に定められている。図表2は、中国の上場会社240社における取締役会の人数規模である。上場会社240社の取締役会の人数は全て『公司法』で定められている5名から19名の間である。最少人数は5名で（9社）、最大人数は19名で（1社）である。取締役会の人数が9名の会社が最も多く、全体の51.25%を占めている。つまり、半数以上の会社の取締役会の人数は9名であることが分かる。取締役会の人数が7名の会社が二番目に多く、全体の13.33%で、取締役会の人数が11名の会社が三番目で、全体の9.58%である。取締役会の人数が7名から11名の会社が202社で、全体の84.17%を占めている。つまり、中国のほとんどの上場会社は取締役会の人数が7名～11名である。また、取締役会の人数が奇数である会社は194社で、全体の80.83%で圧倒的に多い。これは取締役会で審議を行う際に、賛否同数を避けるためだと考えられる。さらに、興味深いのは取締役会の人数が15名以上の5社は全て国資企業（ここでは、株式所有比率の上位10位に国有資本が入っている会社を国資企業という。）である。そのうち、3社は株主所有構造において、上位3位すべてが国家株と国有法人株が占めているのである。1社は第2株主と第3株主が国有法人株である。他方、取締役会の人数が5名である会社の9社のうち、8社は非国資企業（こ

こでは、株式所有比率の上位10位に国有資本が入っていない会社を非国資企業という。）であることが分かった。このような状況を踏まえて、初歩的に国資企業の取締役会の規模が非国資企業より大きいことが分かる。この点については、さらに厳密な研究が必要と思われるが、国資企業の資産規模が相対的に非国資企業より大きく、中国の上場会社の取締役会の規模は資産規模と関連することが推測できる。

中国の株式会社の取締役会は中国の独特な特徴を持っている。その典型的なものとして、取締役に会社の従業員代表を入れることができることである。但し、取締役に従業員代表を入れることは義務ではなく、任意である<sup>(2)</sup>。また、上場会社は独立取締役を設けることが求められている。

図表 2 上場会社 240 社における取締役会の人数規模

取締役会の人数(名)	会社数(社)	240社における割合(%)
5	9	3.75
6	7	2.92
7	32	13.33
8	12	5.00
9	123	51.25
10	12	5.00
11	23	9.58
12	4	1.67
13	7	2.92
14	6	2.50
15	3	1.25
18	1	0.42
19	1	0.42
	240	100

注：小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（240社のサンプルはランダム方式で選定した。その内訳は上海証券取引所の上場会社120社、深圳証券取引所120社である。業種別では製造業121社、不動産業32社、卸・小売業21社、サービス業19社、情報・通信業12社、運送業9社、建設業7社、娯楽業3社、採鉱業3社、観光業2社、農林・水産業1社その他10社である。）

図表 3 上場会社 240 社における取締役の年齢

平均年齢	中央値	標準偏差値	最高年齢	最少年齢
47	49	8.87	84	21

注：1) 取締役総人数は2192名である。

2) 小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表2と同様）

図表 4 上場会社 240 社における取締役の学歴

学歴	ポスト・ドクター (post doctoral)	博士	修士	大学	大学 専科	専門 学校	高校	中学校	不明	合計
人数 (名)	12	162	365	303	74	6	3	1	1266	2192
取締役総人数に 占める割合 (%)	0.55	7.39	16.65	13.82	3.38	0.27	0.14	0.05	57.76	100

注：1) ここで取り上げている取締役は取締役会のすべてのメンバー（独立取締役、外部取締役等を含む）である。1名は博士課程に在籍しているが、博士学位にカウントしている。

2) 不明とは、『年次報告書』に学歴が明らかにされていない人数である。

3) 小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表2と同様）

図表 5 上場会社 240 社における取締役の性別構成

性別	人数 (名)	取締役総人数における割合 (%)
男性	1933	88.18
女性	259	11.82

注：小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表2と同様）

つまり、中国の上場会社の取締役会には社内取締役と独立取締役で構成されている。社内取締役には従業員代表取締役が含まれているのである<sup>(3)</sup>。

上場会社 240 社における取締役の年齢を表したのが図表 3 である。取締役の平均年齢は 47 歳（中央値：49 歳）である。最高年齢は 84 歳、最少年齢は 21 歳である。

図表 4 は、上場会社 240 社における取締役の学歴である。公開されている『年次報告書』では半数以上である 1266 名（全体の 57.76%）の取締役の学歴が明らかにされていないのである。学歴が公開されている取締役は 926 名で、全体の 42.24%（926 名）を占めている。図表 4 から分かるように、大学院以上の学歴の持主は 539 名である。これは学歴が公開されている取締役の 58.21% を占めている。学歴が公開されている 6 割弱の取締役の学歴は修士以上で、比較的に高い学歴を持っていることが分かる。さらに、大学専科以上の学歴の取締役は 916 名で、学歴が公開されている取締役の 98.92% を占めている。

上場会社 240 社における取締役の男女割合をみると男性が 88.18% で、女性が 11.82% である（図表 5）。中国の上場会社において、取締役は男性が圧倒的に多いが、女性も 1 割以上を占めていることが分かる。

## (2) 取締役会の権限

中国の株式会社の取締役会は、株主によって選出された取締役から構成され、業務執行機関としての職権は取締役全体で行使している。また、取締役会の意思決定は、取締役全員で構成される取締役会で行われる。

取締役会の職権は以下の通りである<sup>(4)</sup>。

- ①株主会会議を招集し、かつ株主会で業務報告を行う。
- ②株主会の決議を実行する。
- ③会社の経営計画及び投資案を決定する。
- ④会社の年度財務予算案及び決算案を作成する。
- ⑤会社の利益配当案と欠損補填案を作成する。
- ⑥会社の登録資本金の増加または減少案及び社債発行案を作成する。
- ⑦会社の合併、分割、解散または会社形態の変更案を立案する。
- ⑧会社の内部管理機構の設置を決定する。
- ⑨会社総経理（中国語原文は「公司經理」である）の招聘または解任及びその報酬事項を決定し、かつ総経理の指名に基づき会社の副総経理、財務責任者の招聘または解任及びその報酬事項を決定する。
- ⑩会社の基本的管理制度を定める。
- ⑪会社定款に定めるその他の職権。

上述した取締役会の職権は主に 4 つの面に分けられる。

1 つ目は、株主会に対し責任を負い、株主会の決議に基づく経営の執行である。

2 つ目は、会社経営に関する意思決定である。

3 つ目は、会社の上級管理者に対する人事権である。上級管理者に対する人事権により、取締役

会は経營業務の執行に直接的に関与することができ、あらかじめ上級管理者の業務執行を統制することができる。

4つ目は、会社の根幹になる制度の作成である。

取締役会は代表取締役1名を置く。また、副代表取締役を置くことができる。代表取締役及び副代表取締役は、取締役会で全取締役の過半数によって選出される、と『公司法』は定めている。

代表取締役の職権は以下の2つがある<sup>(5)</sup>。①取締役会会議を招集、主宰する。②取締役会決議の実施状況を検査する。つまり、『公司法』では、取締役会による経営執行に対する監督については定めていないものの、代表取締役の職権として、監督権を与えているのである。

中国の上場会社の取締役会決議の議決は、1人1票により行い、全取締役の過半数により採択される。一方、ドイツの取締役会における議決は、可否同数の場合、代表取締役が第2票目を投ずることは可能であるが<sup>(6)</sup>、中国の株式会社では、代表取締役にドイツのような権限を与えていない。また、中国の株式会社では取締役会の決議が可否同数にならないように、取締役会の人数を奇数にすることが多いのである（図表2を参照）。

## Ⅱ．取締役会の運営

### (1) 取締役会会議

中国の株式会社の取締役会は、毎年度少なくとも2回は会議を招集しなければならない<sup>(7)</sup>。取締役会会議は、取締役本人が出席しなければならない。取締役は、事情により出席できない場合、書面によりその他の取締役に委任して代理出席させることができるものとし、委任状に授權範囲を明記しなければならない<sup>(8)</sup>。中国の上場会社の取締役会の会議は現場会議、通信による会議、現場と通信を結合した会議の3種類に分けられる。

図表6は、2011年度における上場会社240社における取締役会会議（3種類の会議をすべて含めた会議）の状況である。図表6から分かるように、中国の上場会社の取締役会会議の開催頻度はかなりのばらつきがあり、最低2回から最大47

回までである。取締役会会議回数が8回の会社が38社で最も多く、全体の15.83%を占めている。取締役会会議回数が7回の会社が二番目に多く、全体の11.25%で、三番目に多い会社は11回で、全体の10.83%を占めている。年2～5回の開催が26社で10.83%、年5～11回の開催が159社で66.25%である。また、12～19回の開催が61社で25.42%、20回以上の開催が8社で3.33%である。取締役会会議が20回以上の上場会社8社をみると、そのうち6社の営業利益において、前年度比増加率はマイナスであるのである。つまり、取締役会会議を20回以上開催したほとんどの会社は、前年度に比べ業績が悪化している会社である。

図表6 上場会社240社における取締役会会議の状況

取締役会会議回数	会社数(社)	240社における割合(%)
2	1	0.42
4	11	4.58
5	14	5.83
6	24	10.00
7	27	11.25
8	38	15.83
9	20	8.33
10	10	4.17
11	26	10.83
12	14	5.83
13	15	6.25
14	10	4.17
15	5	2.08
16	5	2.08
17	2	0.83
18	7	2.92
19	3	1.25
20	1	0.42
22	2	0.83
23	1	0.42
25	1	0.42
27	1	0.42
33	1	0.42
47	1	0.42

注：小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表2と同様）

### (2) 取締役会における専門委員会の設置

中国の『公司法』では取締役会における専門委員会については全く定めていない。但し、上場会社における取締役会内部の専門委員会の設置に関



しては、「上場会社統治準則」（中国語：「上市公司治理准则」，2002年公布）によって規定されている。

中国の上場会社は米国のように取締役会に各種専門委員会が設けられる。米国の取締役会は意思決定機関であると同時に、監督機関でもある。取締役会に監査委員会を設け、この監査委員会が取締役と経営層に対し監督の役割を果たす。米国の監査委員会には十分な独立取締役を入れなければならない。

他方、日本の大企業においては、監査役会設置会社か委員会設置会社かのどちらかを選択することができる。監査役会設置会社は、重要事項の意思決定ならびに経営の業務執行を行う取締役会と取締役を含む経営層に対する監視・監督を行う監査役会を設ける。これに対し、委員会設置会社は、監査役会を設置せずに、取締役会に「指名委員会」「報酬委員会」「監査委員会」の各委員会を設置し、取締役は各委員会を通して重要事項の意思決定と業務執行の監視・監督を行う。

中国の上場会社は、監査役会を設けると同時に、取締役会には専門特化された委員会が設置されている。専門委員会での決定は、委員全員の合議制の会議体という形態を採用している。

図表7、図表8は、上場会社における非国資企業120社と国資企業120社の取締役会の専門委員会の設置状況である。図表7と図表8から分かるように、全ての上場会社では専門委員会が設置されている。専門委員会の種類も多種多様で、監査委員会、報酬委員会、考課委員会、戦略委員会、指名委員会、発展委員会、投資委員会、リスク管理委員会、関連取引コントロール委員会、航空安全と環境委員会がある。非国資企業において、監査委員会と報酬委員会は全ての会社で設置されている。国資企業においても監査委員会は全ての会社が設置し、報酬委員会は98.33%の企業が設置している（図表8参照）。また、所有制別に専門委員会の設置状況が若干異なるものの、過半数の上場会社で考課委員会、戦略委員会、指名委員会を設置している。要するに、専門委員会の内容構成では、監査委員会、報酬委員会、考課委員会の

設置が最も高いのである。

他方、割合が少ないものの、国資企業の専門委員会には非国資企業が設置していないリスク管理委員会、関連取引コントロール委員会、航空安全と環境委員会が設置されていることが分かる。（図表8参照）

図表7 上場会社120社における取締役会の専門委員会の設置状況（非国資企業）

委員会	会社数	120社における割合（%）
監査委員会	120	100
報酬委員会	120	100
考課委員会	107	89.17
戦略委員会	71	59.17
指名委員会	70	58.33
発展委員会	9	7.50
投資委員会	2	1.67

注：1）ここでは、株式所有比率の上位10位に国有資本が入っていない会社を非国資企業という。

2）小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（120社のサンプルはランダム方式で選定した。その内訳は上海証券取引所の上場会社60社、深圳証券取引所の上場会社が60社である。業種別では製造業60社、卸・小売業20社、不動産業18社、サービス業8社、情報・通信業7社、運送業3社、建設業2社、採鉱業1社、観光・飲食業1社である。）

図表8 上場会社120社における取締役会の専門委員会の設置状況（国資企業）

委員会	会社数	120社における割合（%）
監査委員会	120	100
報酬委員会	118	98.33
考課委員会	113	94.17
戦略委員会	73	60.83
指名委員会	82	68.33
発展委員会	3	2.5
投資委員会	8	6.67
リスク管理委員会	6	5
関連取引コントロール委員会	3	2.5
航空安全と環境委員会	1	0.83

注：1）ここでは、株式所有比率の上位10位に国有資本が入っている会社を国資企業という。

2）小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（120社のサンプルはランダム方式で選定した。その内訳は上海証券取引所の上場会社60社、深圳証券取引所の上場会社が60社である。業種別では製造業61社、不動産業14社、サービス業11社、運送業6社、建設業5社、情報・通信業5社、娯楽業3社、採鉱業2社、観光業1社、卸・小売業1社、農林・水産業1社、その他10社である。）

上述したように、中国における上場会社の取締

役会は株主総会の関連決議に基づいて、戦略、監査、指名、報酬と考課等の専門委員会を設置することが可能である。専門委員会の構成員は全て取締役によって構成される。そのうち、監査委員会、指名委員会、報酬と考課委員会では独立取締役が多数を占めると同時に、召集人を担当しなければならない。監査委員会では少なくとも1名の独立取締役が会計専門家でなければならない<sup>(9)</sup>。さらに、「上場会社統治準則」では、各専門委員会の主な職責について次のように定めている。

戦略委員会の主な職責は<sup>(10)</sup>、会社の長期発展戦略と重大な投資決定に対し、研究を行うと同時に提案を提出する。

監査委員会の主な職責は<sup>(11)</sup>、①外部監査機構の招聘、または交替の提議、②会社の内部監査制度及び実施を監督する、③内部監査と外部監査の疎通に責任を負う、④会社の財務情報及び公表を審査する、⑤会社の内部統制制度を監査する。

指名委員会の主な職責は<sup>(12)</sup>、①取締役、経理人員の選任基準とプロセスを研究し、提案を提出する、②適した取締役と経理人員の人選を幅広く探し求める、③取締役候補者と経理人選に対し、審査を行い、提案を提出する。

報酬と考課委員会の主な職責は<sup>(13)</sup>、①取締役と経理人員の考課基準を研究し、考課を行い、提案を提出する、②取締役、高級管理人員に対する報酬政策と案を研究・審査する。

中国の上場会社における取締役会内の専門委員会の権限から分かるように、中国の専門委員会は取締役会の下部組織で、米国と日本の専門委員会と根本的に異なる権限を有している。

米国と日本の「指名委員会」は株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容の決定権、「報酬委員会」は執行役等の個人別の報酬等の内容の決定権を有しているのに対し、中国の「指名委員会」、「報酬と考課委員会」は決定権を持たず、決定する際に必要と思われるプロセスに職権の重きを置いているのである。

また、「監査委員会」にも相違がみられる。米国と日本の「監査委員会」では取締役と執行役の職務遂行の監督・監査が行われるのに対し、中国

の「監査委員会」では取締役と執行役の職務遂行に対する監督・監査に関しては定めていない。むしろ財務情報及び公表の監督・監査以外に内部監査・統制制度そのものに関する監督・監査が主要内容である。つまり、中国の上場会社における各専門委員会は株主総会に対して責任を負うのではなく、取締役会に対して責任を負うのである。各専門委員会の提案は取締役会に提出し、取締役会で審査・決定をしなければならないのである<sup>(14)</sup>。

### Ⅲ．監査役会の構造と権限

#### (1) 監査役会の法的地位

二元制システムの企業統治において、会社の内部で経営陣に対する監督は主に3つの面が挙げられる<sup>(15)</sup>。

1つ目は、専門監督機関の監督である監査役会による監督で、2つ目は、株主総会による監督、3つ目は、取締役会による自己監督である。

このうち、監査役会による監督が最も重要で、普遍的である。株主総会は常設機関ではなく、株主総会による監督は間接的な監督に過ぎない。また、持株比率によって株主総会に対する影響力、コントロールが随分異なるのである。取締役会にも監督機能がある。但し、取締役会による監督は取締役同士による相互監督と取締役会で任命した管理層に対する監督である。つまり、取締役会の監督は主に妥当性監督で、監査役会の監督は合法性監督ともいえる。

中国の株式会社では、業務執行を行う取締役と監督・監視を行う監査役会が明確に分離されている。言うまでもなく、監査役会は企業統治構造において、重要な構成部分である。何故ならば、監査役会は『公司法』の規定に沿って設立する取締役会及びその構成員と管理層に対して、監督職能を行使する会社の専門監督機関であるからである。要するに、監査役会は会社内部の監督機関として、取締役会及びその構成員と管理層の職務活動に対し監督権を行使するのである。

中国の株式会社でも日本の監査役会設置会社と同様に、監査役は株主総会によって選出され、株

主総会に対して責任を負っている。株主総会に対して、監督機関である監査役会は取締役会と同列の地位に位置しているのである。

## (2) 監査役会の人数の構成と権限

中国の株式会社は監査役会を設け、その構成員は3名を下回ってはならない。監査役会は、株主代表及び適当な比率の会社の従業員代表を含まなければならない。そのうち、従業員代表の比率は3分の1を下回ってはならない。具体的な比率は会社定款に定める<sup>(16)</sup>。つまり、中国の株式会社の監査役会は、株主代表と従業員代表からなる共同監督機関でもある。

『公司法』は従業員が監督・監視機関である監査役会に参加することを法的に保障しているのである。従業員代表が監査役会の構成員になることは、会社の監督に参加することであり、従業員が会社のトップマネジメントに参加することを保証する。特に従業員の利益に関連する多くの意見を反映することが理論的に可能である。

『公司法』では、監査役会の人数を最少3名と定めているが、上限に関しては定めていない。上場会社240社における監査役会の人数規模は、図表9通りである。1社の監査役が2名で、『公司法』が定めた最少人数に達していない。上場会社240社の監査役会の人数をみると、最少人数が2名（1社）で、最大人数が7名（9社）である。監査役会の人数が3名の会社が152社で、最も多く、全体の63.33%を占めている。その次に、監査役人数が5名の会社で、58社（全体の24.17%）である。監査役会の人数が3名と5名の会社が全体の87.50%で、圧倒的に多い。監査役会の人数が奇数である会社は219社で、全体の91.25%である。つまり、中国の上場会社においては、監査役会の人数も取締役会の人数も奇数である会社が大多数であることが分かる。これは、表決の際に賛否同数の対立を避け、スムーズに表決を行うためであると思われる。監査役会の人数が6名と7名である19社のうち、16社が国資企業で、3社が非国資企業である。監査役会の規模においても、国資企業が非国資企業より大きいことが分かる。しか

も、16社の国資企業の株式所有構造をみると、10社の筆頭株主と第2株主は国家株、または国有法人株である。残りの6社は筆頭株主が国家株、または国有法人株である。

図表9 上場会社240社における監査役会の人数規模

監査役人数	会社数	240社に占める割合(%)
2	1	0.42
3	152	63.33
4	10	4.12
5	58	24.17
6	10	4.17
7	9	3.75

注：小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表2と同様）

監査役会は主席1名を置き、副主席を置くことができる。監査役会の主席及び副主席は、全監査役の過半数の選挙により選出する。監査役会主席は監査役会会議を招集し、主宰する。監査役会主席が職務を履行できない場合、または職務を履行しない場合、監査役会副主席が監査役会会議を招集し、主宰する。取締役、高級管理人員は監査役を兼任することはできない<sup>(17)</sup>。つまり、中国の『公司法』は監査役が業務執行に携わることを禁じている。また、監査役会主席と副主席の主な役割は、監査役会の招集・主宰であるのである。

図表10は、上場会社240社における監査役の年齢状況である。監査役の平均年齢は46.63歳で、取締役の平均年齢47歳と大きな差が見られない。上場会社240社の役員の平均年齢は47歳前後であることが分かる。監査役の最高年齢は75歳で、最少年齢は25歳である。

図表10 上場会社240社における監査役の年齢

平均年齢	中央値	標準偏差値	最高年齢	最少年齢
46.63	46	8.25	75	25

注：小数点2位未満四捨五入

出所：2011年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表2と同様）

監査役が持っている経験、専門知識は監査の効果を決める。必要な経験と専門知識を持っていない監査役は、十分な監査を行うとは考えにくい。その専門知識とは、財務会計知識、監査知識、経



営知識、法律知識、資本運営知識等が含まれる。図表 11 は、上場会社 240 社における監査役の学歴である。半数以上である 56.53% の監査役の学歴は『年次報告書』で明らかにされていない。学歴が明らかにされている監査役は 396 名で、全体の 43.47% を占めている。上場会社 240 社において、大学院以上の学歴の持主は 100 名で、学歴が明らかにされている監査役の 25.25% を占めている。大学専科以上の学歴を持っている監査役は 383 名で、学歴が明らかにされている監査役の 96.72% である。大学院以上の学歴の持主の取締役は学歴が明らかにされた取締役の 58.21% であるのに対し、監査役は 25.25% である。大学院以上の学歴の取締役の割合は監査役に比べ、圧倒的に多いのである。つまり、中国の上場会社において、取締役の学歴は監査役の学歴より極めて高いことが分かる。

次に、監査役会の会議について検討したい。『公司法』によれば、株式会社における監査役会は 6 ヶ月ごとに少なくとも 1 回会議を開催することが求められる。監査役は臨時監査役会会議の招集を提案することができる。監査役会の決議は、半数以上の監査役が採択しなければならない<sup>(18)</sup>。これらの規定からみると、中国の株式会社における監査役会の決議は集団合意性であることが分かる。

また、監査役は取締役会会議に列席し、取締役会の決議事項に対し質問または意見を提出することができる<sup>(19)</sup>。つまり、『公司法』は監査役会に取締役会に対する諮問権と提言権を与えている。中国の監査役会は、企業政策の意思決定に直接的に関与することはできないものの、取締役の業務執行を統制するように制度的に保証されている。特に諮問権は取締役会の不適切な意思決定による損失を事前に回避する役割が期待できるだろう。

但し、監査役会に与えたのは諮問権と提言権であり、取締役会の業務については、監査役会の同意を必要（同意権の留保）とするわけではない。費用保障面においては、監査役会の職権の行使に必要な費用は、会社が負担する<sup>(20)</sup>。

図表 12 は、上場会社 240 社における監査役の性別構成である。この図表からも分かるように、男女割合を見ると男性が 74.86%、女性が 25.14% である。要するに、上場会社において 4 名中 1 名は女性の監査役である。

図表 13 は、上場会社 240 社における監査役会の会議回数である。中国の上場会社の監査役会の会議回数にもかなりばらつきが見られる。最も少ない会議回数は 2 回で、最も多い会議回数は 14 回である。監査役会会議回数が 4 回の会社が 78 社で最も多く、全体の 32.50% を占めている。会議回数が 5 回の会社が二番目に多く、全体の 22.08% で、会議回数が三番目に多いのは 6 回で、全体の 16.25% を占めている。監査役会会議回数が 4～6 回の会社の割合は、全体の 70.83% である。監査役会の会議回数が 10 回以上の会社は 11 社で、そのうち国資企業が 7 社、非国資企業が 4 社である。さらに詳しく考察すると、7 社の国資企業のうち、筆頭株主が国家株、または国有法人株の会社は 5 社である。一方、11 社のうち、営業利益において、前年度に比べマイナス増加率である会社は 7 社である。当然であるが、業績が低迷している会社の監査役会の会議が多いことが分かる。また、所有制別にみた場合、国資企業と非国資企業における監査役会の会議回数は 5 回前後で、大きな違いが見られないのである。（図表 14 と図表 15 を参照）

図表 11 上場会社 240 社における監査役の学歴

	博士	修士	大学本科	大学専科	専門学校	高校	中学校	不明	合計
人数	8	92	199	84	7	5	1	515	911
割合 (%)	0.88	10.10	21.84	9.22	0.77	0.55	0.11	56.53	100

注：1) 不明とは、『年次報告書』に学歴が明らかにされていない人数である。

2) 小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 2 と同様）



図表 12 上場会社 240 社における監査役の性別構成

性別	人数 (名)	監査役総人数における割合 (%)
男性	682	74.86
女性	229	25.14

注：1) 監査役総人数は 911 名である。

2) 小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 2 と同様）

図表 13 上場会社 240 社における監査役会の会議回数

監査役会会議回数	会社数 (社)	240 社における割合 (%)
2	2	0.83
3	23	9.58
4	78	32.50
5	53	22.08
6	39	16.25
7	16	6.67
8	12	5.00
9	6	2.50
10	7	2.92
11	2	0.83
13	1	0.42
14	1	0.42

注：小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 2 と同様）

図表 14 120 社における監査役会の会議回数 (国資企業)

平均値	中央値	標準偏差値	最大値	最小値
5.46	5	2.11	14	2

注：小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 8 と同様）

図表 15 120 社における監査役会の会議回数 (非国資企業)

平均値	中央値	標準偏差値	最大値	最小値
5.08	5	1.67	10	2

注：小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 7 と同様）

一方、株式会社の監査役会は、次のような職権が行使できる<sup>(21)</sup>。

- ①会社の財務の検査、
- ②取締役、高級管理人員の会社の職務執行行為に対する監督、並びに法律、行政法規、会社定款または株主会の決議に違反する取締役、高級管理人員の罷免提案、
- ③取締役、及び高級管理人員の行為が会社の利益に損害を与える場合、取締役と高級管理人員に対する是正の要求、

- ④臨時株主会会議招集の提案、取締役会が本法に定める株主会会議の招集及び主宰の職責を履行しない場合の株主会会議の招集及び主宰、
- ⑤株主に対する意見の提出、
- ⑥会社定款に定めるその他の職権

監査役会には、取締役及び高級管理人員の経営行動と会社の財務に対して、監督・監視する権限が与えられている。これを実現するための具体的は権限として、①取締役、及び高級管理人員に対する解任提案権、②株主会の招集主宰権、③株主会への提案権、④訴訟提起権、などがある。

中国の監査役会は、取締役に対する解任提案権を持っているものの、ドイツの監査役会のような重大な理由があるときに取締役を解任する人事権までは持っていない。また、中国の監査役会は、ドイツの監査役会のように取締役の報酬を決める権限も持っていないのである。ドイツの監査役会は、業務監督権、財務監督権、会社の重要事項に関する同意権などを持っており、その権限範囲は極めて大きく、強い影響力を持っているのである。

### (3) 従業員代表監査役

社会的組織体としての企業は、出資者利害、つまり株主の利益だけを重視すべきではなく、企業と関連する様々な利害関係者の利害を考えなければならない。特に、従業員は企業に人的資源を提供し、企業と運命を共にすることもある。また、従業員は会社の第一線で活躍しており、担当業務を含め企業経営に関して最も豊富で確実な情報を持っているといえる。このような観点からも、従業員のトップ・マネジメントへの参加を積極的に進めるべきである。

中国の株式会社において、業務執行機関である取締役会を監督する役割を持つ監査役会に従業員代表の参加が求められている。『公司法』では、株式会社の監査役会に従業員代表監査役を入れなければならないと定めており、その比率まで明確に定めている。『公司法』により、中国の株式会社ではトップ・マネジメント組織への従業員代表の参加が実現されているのである。

社会主義国家である中国においては、従業員は

国家の主人公、企業の主人公という社会体制の基本理念を一貫して維持してきた。そのための方策として、従業員の権利・生活を保護ないし支援するような様々な政策が打ち出された。従業員代表監査役制度もその1つの表れともいえるだろう。

ドイツにおいても、共同決定制度によりトップ・マネジメント組織への従業員の参加が実現されている。ドイツでは、労働者側代表が監査役会の半数を占めることや取締役の人事権や取締役の意思決定に同意権を留保することなど企業の政策決定、意思決定に極めて強い影響を及ぼすことができる。

図表 16 は、上場会社 120 社の国資企業における従業員代表監査役状況で、図表 17 は上場会社 120 社の非国資企業における従業員代表監査役状況である。国資企業において、半数以上の上場会社では、従業員代表監査役の設置が明らかにされていない。さらに、非国資企業においても 6 割以上の会社で、従業員代表監査役の設置が明らかにされていないのである。これらの上場会社は、『公司法』で定められている従業員代表監査役を設けていない可能性も指摘できる。従業員代表監査役を設けている会社のうち、所有制別の関係なく、従業員代表監査役が 1 名の上場会社が最も多く、その次は 2 名の上場会社である。

図表 16 上場会社 120 社における従業員代表監査役状況（国資企業）

人数	会社数	120 社に占める割合 (%)
不明	62	51.67
1	32	26.67
2	21	17.50
3	5	4.17

注：小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 8 と同様）

図表 17 上場会社 120 社における従業員監査役状況（非国資企業）

人数	会社数	120 社に占める割合 (%)
不明	73	60.83
1	35	29.17
2	11	9.17
3	1	0.83

注：小数点 2 位未満四捨五入

出所：2011 年の各社の『年次報告書』により筆者作成（内訳は図表 7 と同様）

従業員代表監査役に期待される役割は、主に従業員の福祉厚生、従業員の利益に関する監督・監査・検査である<sup>(22)</sup>。但し、従業員代表が監査役会に入ることが、実際に企業統治にどのぐらい影響を及ぼしうるかとい点については、まだまだ詳細な検討が必要であると思われる。

#### 《注》

- (1) 本研究は、平成 26 年度江戸川大学学内共同研究「企業統治システムにおける社外取締役の役割—日・中比較研究」の研究成果の一部分である。
- (2) 『公司法』第 109 条による。
- (3) 公開されている上場会社の『年次報告書』（日本の有価証券書に相当）では、従業員代表取締役という肩書の取締役は全く見当たらない。これは上場会社で従業員代表取締役を入れていないことであるか、それとも従業員代表取締役を取締役と明確に区分していないかのどちらかであると思われる。
- (4) 『公司法』（2006 年 1 月 1 日施行、以下同様）第 47 条による。
- (5) 『公司法』第 110 条による。
- (6) 海道ノブチカ（2013）『ドイツのコーポレート・ガバナンス』95 頁
- (7) 『公司法』第 111 条による。
- (8) 『公司法』第 113 条による。
- (9) 「上場会社統治準則」第 52 条による。
- (10) 「上場会社統治準則」第 53 条による。
- (11) 「上場会社統治準則」第 54 条による。
- (12) 「上場会社統治準則」第 55 条による。
- (13) 「上場会社統治準則」第 56 条による。
- (14) 「上場会社統治準則」第 58 条による。
- (15) <新〈公司法〉背景下改進黨监事会工作研究>編委會編（2007）『新〈公司法〉背景下改進黨监事会工作研究』石油工业出版社 23～24 頁
- (16) 『公司法』第 118 条による。
- (17) 『公司法』第 118 条による。
- (18) 『公司法』第 120 条による。
- (19) 『公司法』第 55 条による。
- (20) 『公司法』第 119 条による。
- (21) 『公司法』第 54 条による。
- (22) 董光哲（2014）「中国の企業統治と従業員関係」『企業統治論』（菊池敏夫・金山権・新川本編）税務経理協会 71～75 頁

#### 参考文献

##### 和文文献

- 海道ノブチカ（2009）『ドイツのコーポレート・ガバナンス』中央経済社
- 海道ノブチカ・風間信隆（2009）『コーポレート・ガバナンスと経営学—グローバリゼーション下の変化と多様性—』ミネルヴァ書房
- 金山権（2008）『中国企業統治論—集中的所有と関連を中心に—』学文社
- 川井伸一（2003）『中国上場企業—内部者支配のガバナンス—』創土社
- 菊池敏夫・金山権・新川本（2014）『企業統治論—東アジア

を中心に一』税務経理協会  
菊池敏夫・平田光弘（2000）『企業統治の国際比較』文眞堂

**中国語文献**

孙春晓（2013）『公司治理，剥离决策与剥离绩效关系研究』经济科学出版社

上海证券交易所研究中心（2012）『中国公司治理报告（2011）』上海人民出版社

＜新〈公司法〉背景下改进监事会工作研究＞编委会编（2007）『新〈公司法〉背景下改进监事会工作研究』石油工业出版社

张文魁（2010）『中国混合所有制企业的兴起及其公司治理研究』经济科学出版社